

Bairros Saúdáveis

www.bairrossaudaveis.gov.pt

Metodologia de avaliação (I) - *Draft*

Relatório final de atividades

Metodologia de avaliação do Relatório final de atividades

1. Prestação de contas e avaliação final - enquadramento

2. Relatório final de atividades – indicadores, avaliação e penalizações

3. Relatório final de atividades e financiamento do projeto

1. Prestação de contas e avaliação final - enquadramento

1.1 Avaliação de execução de atividades e cumprimento dos objetivos

1.2 Avaliação final dos projetos – do que foi proposto ao que queremos saber

1.3 Indicadores de avaliação

1.4 Indicadores de realização/resultado e indicadores de impacto

1. Prestação de contas e avaliação final

A última etapa do ciclo do Programa Bairros Saudáveis envolve a **prestação de contas** e a **avaliação**.

- A **prestação de contas** pelos projetos faz-se através de dois relatórios: o **relatório final de atividades**, findo o qual pode ser aprovada a transferência da última tranche de financiamento, e o **relatório do fecho de contas**.
- A **avaliação final** não se resume à verificação das despesas e ao apuramento do saldo financeiro. Um projeto pode ter tido uma execução financeira elevada mas uma realização de atividades baixa e inversamente. A avaliação deve ter em conta, além da execução financeira, as várias dimensões de realização reportadas no relatório final de atividades. Deve também incluir uma componente de **autoavaliação** pelos projetos.

A metodologia de avaliação é uma metodologia multicritério, assente em três critérios essenciais:

- A **execução das atividades** propostas na candidatura aprovada
- O **cumprimento dos objetivos específicos** apresentados na candidatura aprovada
- A **execução financeira efetiva** validada no relatório do fecho de contas

A avaliação recorre ainda aos demais dados reportados no **relatório final de atividades** e no **relatório do fecho de contas**.

1.1 Avaliação de execução de atividades e cumprimento dos objetivos

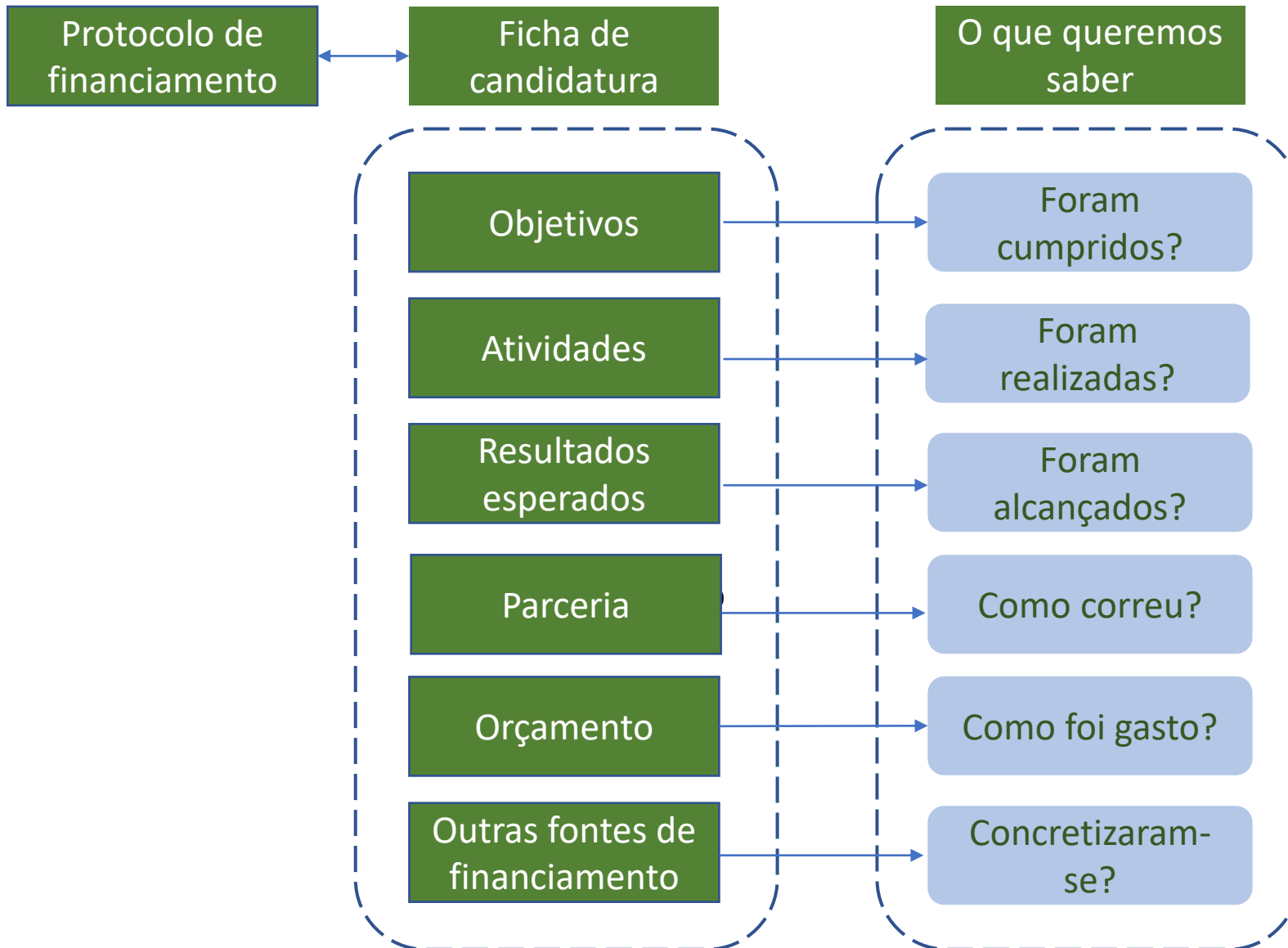
Neste Programa, **as atividades não estão associadas às despesas**. Há despesas que concorrem para várias atividades, como as de recursos humanos, e atividades que não envolvem despesa. Além disso, o facto de um projeto não ter conseguido concluir algumas atividades não quer dizer que não as tenha desenvolvido, o que deve ser reconhecido. A avaliação da execução das atividades incidirá por isso sobre as **atividades concluídas** e sobre **as atividades em curso à data da conclusão dos projetos (10 de outubro de 2022)**.

Na candidatura, além das atividades, os projetos propuseram, além do objetivo geral, um conjunto de **objetivos específicos (até um máximo de 5)**. Para cada atividade, indicaram o ou os objetivos para os quais a atividade devia concorrer. **Cada objetivo pode ter sido cumprido, integral ou parcialmente, ou mesmo superado**, o que deve ser reconhecido.

A avaliação da execução das atividades e do cumprimento dos objetivos baseia-se na **autoavaliação qualitativa dos projetos** no relatório final de atividades.

A **congruência da autoavaliação** é verificada pela sua comparação com demais dados fornecidos no relatório final de atividades.

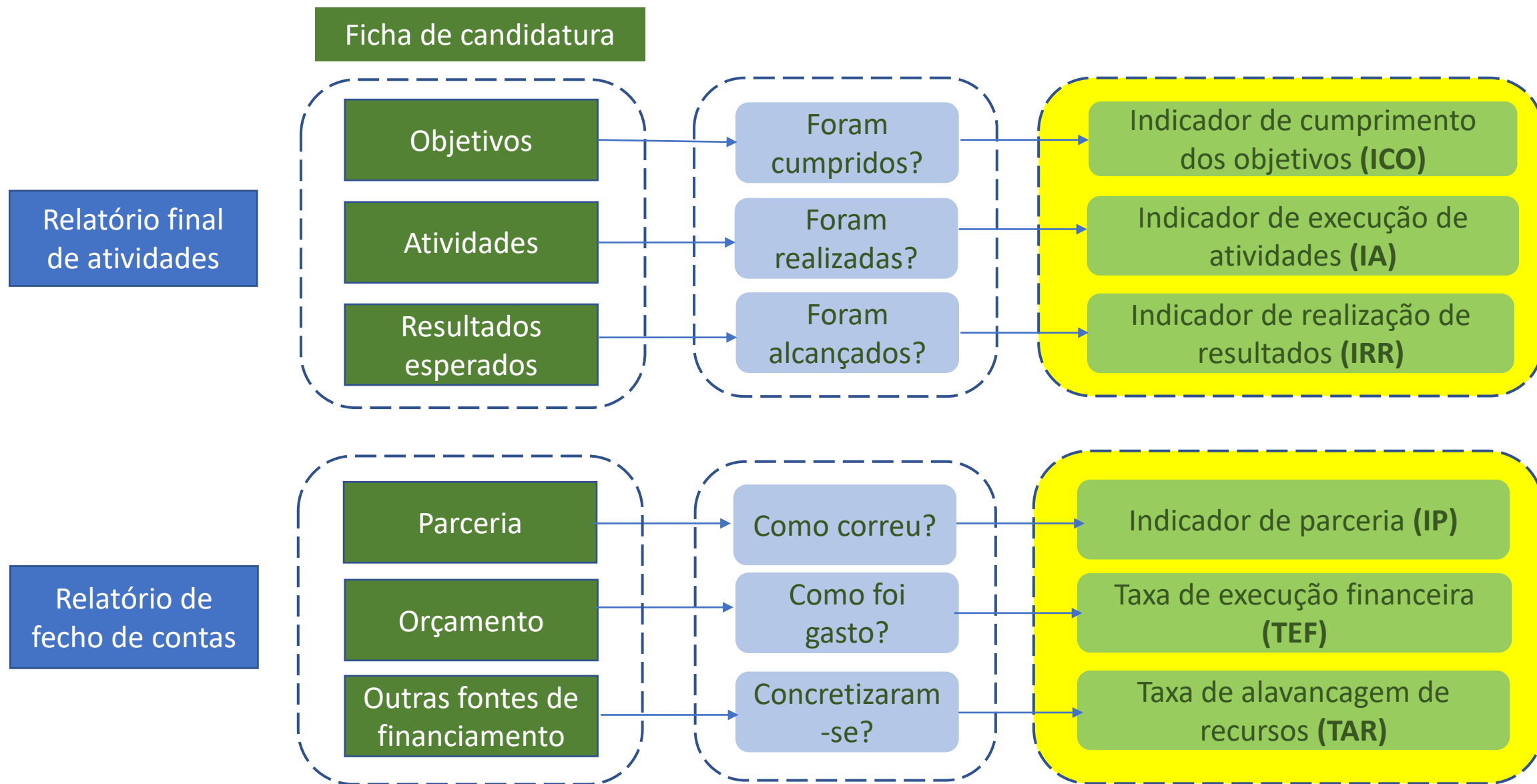
1.2 Avaliação final dos projetos – do que foi proposto ao que queremos saber



A avaliação final dos projetos parte do que foi proposto e aprovado na ficha de candidatura e compara com o que é reportado em dois momentos:

- No **relatório final de atividades**, de cuja avaliação depende o pagamento da última tranche;
- No **relatório do fecho de contas**, de cuja conclusão dependem eventuais devoluções e acertos de contas entre os projetos e o Programa.

1.3 Indicadores de avaliação



1.4 Indicadores de realização/resultado e indicadores de impacto

Os indicadores de avaliação que medem **o que foi feito** são considerados **indicadores de realização/resultado (output)**.

Os indicadores de avaliação que medem **o que se conseguiu** são considerados **indicadores de impacto (outcome)**.

Relatório final de atividades

- **Indicadores de realização:** o Indicador de execução de atividades (**IA**) e o Indicador de realização de resultados (**IRR**).
- **Indicador de impacto:** o Indicador de cumprimento dos objetivos (**ICO**)

Relatório de fecho de contas

- **Indicadores de realização:** a Taxa de execução financeira (**TEF**), a Taxa de alavancagem de recursos (**TAR**) e o Indicador de parceria (**IP**)
A **Taxa de alavancagem de recursos** e o **Indicador de parceria** não influenciam o valor final do financiamento do projeto pelo Programa. São relevantes para uma futura avaliação do Programa.

2. Relatório final de atividades – indicadores, avaliação e penalizações

2.1 **IA** - Indicador de execução das atividades (conceito, autoavaliação e fórmula)

2.1.1 IA - Exemplo de cálculo do Indicador de execução das atividades

2.2 **ICO** - Indicador de cumprimento dos objetivos (conceito e autoavaliação)

2.2.1 ICO – Indicador de cumprimento dos objetivos (passos e fórmulas de cálculo)

2.2.2 ICO – Exemplo de cálculo do Indicador de cumprimento de objetivos (base)

2.2.3 ICO - Exemplo de cálculo do Indicador de cumprimento dos objetivos (1º passo)

2.2.4 ICO – Exemplo de cálculo do Indicador de cumprimento dos objetivos (2º e 3º passos)

2.3 Congruência da autoavaliação de atividades e objetivos

2.4 Projetos incompletos e penalizações

2.5 Matriz multicritério e graduação das penalizações

2.6 **IRR** - Indicador de realização de resultados

2.6.1 Resultados concretos do projeto – dimensões da cidadania e da comunicação

2.6.2 Resultados do projeto – dimensão económica

2.6.3 Resultados concretos do projeto – dimensão ambiental e urbanística

2.6.4 Resultados concretos do projeto – nº de destinatários (dimensão social)

2.6.5 IRR - Indicador de realização de resultados (cálculo e congruência)

2.6.6 Indicador de realização de resultados e regras de congruência

2. Relatório final de atividades – indicadores e consequências da avaliação

O Regulamento do Programa determina que a última tranche do financiamento inicial aprovado na candidatura “só é transferida após a conclusão física do projeto, devidamente atestada e validada”. **A conclusão física do projeto mede-se pela execução das atividades e pelo cumprimento dos objetivos específicos.**

O relatório final de atividades permite avaliar se a conclusão física do projeto cumpre o que foi previsto na candidatura, através do Indicador de execução de atividades (**IA**) e do Indicador de cumprimento dos objetivos (**ICO**), que variam entre 0 e 100 pontos percentuais cada um. A média aritmética destes dois indicadores dá-nos a **taxa média de realização** do projeto (**TM**).

Os projetos com taxa média inferior a 100 pontos percentuais estão sujeitos a uma **redução do financiamento inicial aprovado** para a candidatura. O valor do financiamento final a atribuir é uma **percentagem p do financiamento inicial** aprovado, calculada a partir da taxa média de realização (**TM**) e do indicador de realização de resultados (**IRR**).

Aos projetos com taxa média inferior a 100 pontos percentuais podem ser aplicados **alertas de devolução** e **penalizações preventivas** de suspensão (total ou parcial) do pagamento da última tranche, graduadas em função dos valores do **IA** e do **ICO**.

2.1 IA - Indicador de execução das atividades (conceito, autoavaliação e fórmula)

O **Indicador de execução das atividades (IA)** do projeto é um indicador de realização ponderado em função do grau de execução de todas as atividades. No relatório final de atividades, os projetos têm de autoavaliar qualitativamente o **grau de execução de cada atividade**, assinalando a resposta que se lhe aplica.

Grau de execução da atividade em 10 de outubro de 2022		Peso atribuído
Atividade não iniciada	a	0%
Atividade em curso, realizada abaixo de metade	b	25%
Atividade em curso, realizada em cerca de metade	c	50%
Atividade em curso, quase tudo realizado, mas não concluída	d	75%
Concluída	e	100%

O Programa atribui às respostas um **peso**, expresso em %. O indicador obtém-se somando os pesos atribuídos a todas as atividades e dividindo pelo número total de atividades do projeto. O uso de um indicador ponderado permite valorizar tudo o que foi feito, mesmo que não concluído.

IA = Soma dos pesos atribuídos a cada atividade/número total de atividades do projeto

Exemplo: Projeto com 7 atividades, só conseguiu concluir 2

Atividades	Grau de execução da atividade e peso atribuído					Peso
	a – 0%	b – 25%	c – 50%	d – 75%	e – 100%	
A1	0					0
A2			50			50
A3				75		75
A4					100	100
A5					100	100
A6				75		75
A7		25				25
Total	0	25	50	150	200	425

Nº de atividades – 7, Nº de atividades concluídas – 2 (coluna e), Nº de atividades em curso e concluídas (colunas b a e) – 6

Indicador de execução não ponderado (nº de atividades concluídas/nº de atividades*100) – $2/7*100 = 29\%$

Soma dos pesos de todas as atividades - 425

Indicador de execução de atividades (IA) (soma dos pesos de todas as atividades /nº de atividades) – $425/7 = 61\%$

O **Indicador de cumprimento dos objetivos (ICO)** do projeto é um indicador ponderado em função do **grau de cumprimento dos objetivos específicos** do projeto.

Na ficha de candidatura, foram indicados os objetivos específicos do projeto (num máximo de 5) e, para cada atividade, os objetivos específicos para os quais ela devia concorrer.

No relatório final de atividades, **os projetos têm de autoavaliar, por atividade, o grau de cumprimento de cada objetivo específico** para o qual a atividade concorreu. Uma mesma atividade pode concorrer para vários objetivos específicos, com graus de cumprimento diferentes.

O Programa atribui um peso parcial, expresso em percentagem, ao grau de cumprimento de cada objetivo específico por atividade que para ele concorreu. **O peso parcial atribuído ao objetivo é superior a 100% se o objetivo tiver sido superado e**

Grau de cumprimento de cada objetivo específico por atividade		Peso parcial
o objetivo não foi cumprido	a	0%
o objetivo foi parcialmente cumprido	b	50%
o objetivo foi totalmente cumprido	c	100%
o objetivo foi superado	d	110%

1º passo – a partir da autoavaliação do grau de cumprimento de cada objetivo específico, atribuir o correspondente **peso parcial**.

O **peso parcial do objetivo específico** exprime, em percentagem, o contributo que cada atividade deu ao cumprimento desse objetivo, segundo a autoavaliação dos projetos.

2º passo – calcular o **peso total** de cada objetivo específico.

O **peso total do objetivo específico** é soma dos pesos parciais atribuídos a esse objetivo a dividir pelo nº de atividades que para ele concorreram.

3º passo – calcular o **ICO** - indicador de cumprimento dos objetivos do projeto

O **Indicador de Cumprimento dos Objetivos (ICO)** do projeto é dado pela soma dos pesos totais dos objetivos específicos a dividir pelo nº de objetivos específicos.

Peso parcial do objetivo específico = % de contributo da atividade para o cumprimento do objetivo

Peso total do objetivo específico = soma dos pesos parciais do objetivo/ nº de atividades que para ele concorreram

ICO = soma dos pesos totais dos objetivos específicos/ nº de objetivos específicos

Exemplo : Projeto com 7 atividades, 5 objetivos específicos

O formulário do relatório final de atividades indica, para cada atividade do projeto e a partir do proposto na ficha de candidatura, qual(quais) o(s) objetivo(s) específico(s) para os quais ela deveria concorrer. Os projetos autoavaliam o grau de cumprimento de cada objetivo por cada atividade que para ele concorre.

Atividades	OE 1	OE 2	OE 3	OE 4	OE 5
A1		x			
A2	x		x		
A3	x		x		x
A4				x	
A5		x			
A6				x	x
A7					x
Nº de atividades que concorrem para cada objetivo	2	2	2	2	3

1º passo – a partir da autoavaliação do projeto, atribuir o peso parcial de cada objetivo específico por atividade.

Ao grau de cumprimento declarado de cada objetivo específico por atividade atribui-se o **peso parcial** correspondente. A matriz dos pesos parciais por atividade e objetivo específico permite calcular o **total dos pesos parciais atribuídos a cada objetivo específico** pelas atividades que para ele concorreram.

Peso parcial do objetivo específico = % de contributo da atividade para o cumprimento do objetivo

Matriz de pesos parciais dos objetivos específicos					
Atividades	Peso parcial de cada objetivo				
	OE1	OE2	OE3	OE4	OE5
A1		a - 0			
A2	b - 50		b - 50		
A3	c - 100		b - 50		d - 110
A4				c - 100	
A5		c - 100			
A6				c - 100	b - 50
A7					b - 50
Soma dos pesos parciais	150	100	100	200	210

A última linha da matriz dá-nos a soma dos pesos parciais de cada objetivo.

2º passo – calcular os pesos totais de cada objetivo específico

O peso total **de cada objetivo específico** é a soma dos pesos parciais atribuídos ao objetivo, dividido pelo número dessas atividades que para ele concorreram.

Peso total do objetivo específico = soma dos pesos parciais do objetivo/ nº de atividades que para ele concorreram

Peso total de cada objetivo específico (%)	
OE 1 – peso total (=150/2)	75
OE 2 – peso total (=100/2)	50
OE 3 – peso total (=100/2)	50
OE 4 – peso total (=200/2)	100
OE 5 - grau de cumprimento (=210/3)	70
Soma dos pesos totais	315

3º passo – calcular o valor do Indicador de cumprimento dos objetivos (ICO) do projeto

O indicador de cumprimento de objetivos (ICO) do projeto é a soma dos pesos totais dos objetivos específicos a dividir pelo nº de objetivos específicos.

ICO = soma dos pesos totais dos objetivos específicos/ nº de objetivos específicos

ICO do projeto em exemplo (=315/5) 63%

2.3 Congruência da autoavaliação de atividades e objetivos

A avaliação do **relatório final de atividades** deve permitir avaliar a execução das atividades do projeto e o cumprimento dos objetivos específicos propostos. **A autoavaliação dos respetivos indicadores (IA e ICO)** deve ser congruente.

O **grau de execução de cada atividade** tem de ser congruente com as evidências reportadas dessa atividade.

O **grau de cumprimento de cada objetivo por atividade** tem de obedecer **regras de congruência**, tais como:

- Se o grau de execução da atividade é 0, o peso parcial tem de ser 0 para todos os objetivos a ela associados.
- Se o grau de execução da atividade é inferior ou igual de 50%, o peso parcial não pode ser igual ou superior a 100% em todos os objetivos para os quais ela concorre, mas pode sê-lo para algum ou alguns.

2.4 Projetos incompletos e penalizações

A aprovação do relatório final de atividades deve permitir verificar **se o projeto foi totalmente realizado ou se ficou incompleto** por não ter executado todas as atividades e/ou não ter cumprido todos os objetivos específicos. **É por isso preciso relacionar entre si os indicadores de execução das atividades (IA) e de cumprimento dos objetivos (ICO)**, através de uma **matriz** que os cruza.

A **matriz IAxICO** é uma **base de avaliação multicritério** destinada a apurar **incongruências, incumprimentos, penalizações ou alertas** a aplicar na avaliação final do relatório final de atividades, nomeadamente quanto ao pagamento da última tranche de financiamento.

Aos projetos com incompleta execução das atividades e/ou incompleto cumprimento dos objetivos são aplicados **alertas de devolução e penalizações de suspensão total ou parcial do pagamento da última tranche**, em função dos respetivos indicadores de execução de atividade **(IA)** e cumprimento dos objetivos **(ICO)**.

A última tranche de financiamento é paga na totalidade aos projetos em que pelo menos um destes indicadores alcance os 90%.

2.5 Matriz multicritério e graduação das penalizações

Matriz IAxICO		ICO do projeto					
		0	<50%	igual ou >50 e <70%	igual ou >70 e <90%	igual ou >90 e <100%	100%
IA do projeto	0	P8	P7	??	??	??	??
	<50%	P7	P6	P5	P4	P3	?
	igual ou >50 e <70%	??	P5	P4	P3	P2	P1
	igual ou >70 e <90%	??	P4	P3	P2	P1	P0
	igual ou >90 e <100%	??	P3	P2	P1	P0	ok
	100%	??	?	P1	P0	ok	ok

??	incongruência, analisar projeto	P3	suspensão de metade da última tranche, com alerta de devolução
?	incongruência, analisar projeto	P2	suspensão de metade da última tranche, com alerta de devolução
P8	alerta de incumprimento com devolução total do financiamento	P1	Suspensão de ¼ da última tranche com alerta de devolução
P7	suspensão total da última tranche com alerta de devolução	P0	Suspensão de ¼ da última tranche com alerta de devolução
P6	suspensão total da última tranche com alerta de devolução	ok	Pagamento total da última tranche
P5	suspensão total da última tranche com alerta de devolução	ok	Pagamento total da última tranche
P4	suspensão total da última tranche com alerta de devolução		

2.6 Indicador de realização de resultados

Avaliada a execução das atividades e o cumprimento dos objetivos através do IA e do ICO, importa **avaliar também os resultados concretos alcançados.**

Na ficha de candidatura foi pedida a indicação do **nº estimado de resultados concretos esperados**, segundo uma **lista de itens** dividida em **várias dimensões** (dimensão da cidadania, dimensão da comunicação, dimensão económica, dimensão ambiental e urbanística e dimensão social). Cada projeto devia assinalar na lista os itens que esperava alcançar e quantificá-los.

No relatório final de atividades, o valor reportado para cada item da lista de resultados alcançados é comparado com o valor estimado para o mesmo item na candidatura. Podem ser assinalados resultados em qualquer dos itens da lista, mesmo se não previsto na candidatura.

Quando os resultados alcançados ficaram aquém do previsto, é pedido que se justifiquem as razões, para delas se retirarem lições para o futuro.

É relevante valorizar a plena realização ou até superação dos resultados esperados, que se mede através do Indicador de Realização de Resultados (IRR). Vamos ver como se calcula o IRR.

Em cada item da lista de resultados esperados, estão pré-preenchidos na coluna “Previsto” os valores apresentados na candidatura para esse item, se tiver sido o caso. Apresenta-se em baixo a lista de itens das **dimensões da cidadania e da comunicação**.

Resultados dos projetos		Previsto	Alcançado
Na dimensão da cidadania	N.º de associações a criar		
Na dimensão da comunicação	N.º de vídeos sobre o projeto		
	N.º de páginas na internet		
	N.º de páginas nas Redes Sociais		
	N.º de artigos sobre o projeto		
	N.º de apresentações públicas do projeto		

Segue-se o mesmo procedimento para os itens das restantes dimensões. Apresenta-se em baixo a lista de itens da dimensão económica.

Resultados dos projetos		Previsto	Alcançado
Na dimensão económica	N.º de novos postos de trabalho criados para a realização do projeto N.º de novos postos de trabalho que se mantêm após o projeto N.º de novas cooperativas N.º de novas empresas N.º de novos produtos para venda ou demonstração		

Segue-se o mesmo procedimento para os itens das restantes dimensões. Apresenta-se em baixo a lista de itens da **dimensão ambiental e urbanística**.

Resultados dos projetos		Previsto	Alcançado
Na dimensão ambiental e urbanística	N.º de intervenções para qualificar espaços públicos		
	N.º de intervenções para remoção de materiais tóxicos		
	N.º de ações de educação ambiental		
	N.º de habitações com intervenção do projeto		
	N.º de pessoas que com condições de habitação melhoradas		
	N.º de intervenções de melhoria das acessibilidades para pessoas com mobilidade condicionada		
	N.º de habitações com melhor acesso a redes de água, saneamento ou energia		

Na ficha de candidatura, na dimensão social foi pedida a cada projeto uma estimativa dos destinatários preferenciais a atingir, por grupo etário e em certos grupos específicos. No relatório final de atividades, é pedido o **número efetivo de destinatários atingidos pelo projeto**, por grupo etário e, se possível, por género. **Complementarmente, é pedido o nº de destinatários por condição específica** (migrantes e pessoas com deficiência), independentemente do respetivo grupo etário.

Resultados esperados		Previsto	Alcançado (H+M)	Alcançado (M)	Alcançado (H)
Nº de destinatários por grupo etário	Crianças (de 0 a 17 anos)				
	Jovens (de 18 a 24 anos)				
	Adultos (de 25 a 64 anos)				
	Idosos (65 e mais anos)				
Nº de destinatários por condição específica	Migrantes				
	Pessoas com deficiência				

2.6.5 IRR - Indicador de realização de resultados (cálculo e congruência)

Para cada item da lista de resultados: se o resultado alcançado é igual ao previsto atribuem-se 5 pontos percentuais, se é superior atribuem-se 10 pontos percentuais, se é inferior a pontuação é nula. Por cada item não previsto na candidatura e com resultado alcançado assinalado, atribuem-se 10 pontos percentuais. O **Indicador de Realização de Resultados (IRR)** obtém-se somando os pontos obtidos em todos os itens e dividindo pelo número de itens pontuados. **O Indicador de Realização de Resultados varia entre 0 e 10%.**

O **Indicador de realização de resultados (IRR)** incide apenas sobre resultados iguais ou superiores ao previsto na candidatura. **O projeto não é penalizado se os resultados alcançados forem inferiores aos previstos, mas é valorizado se forem iguais ou superiores.** O IRR varia entre 0 e 10 pontos percentuais.

Não são pedidas evidências dos resultados concretos alcançados, mas os dados reportados têm de ser congruentes com as evidências reportadas das atividades. Além disso, há **regras de congruência** a ter em conta na avaliação, tais como:

- Se a taxa média de execução for nula, o IRR tem de ser nulo;
- Se a taxa média de execução tiver valores baixos, o IRR não pode apresentar valores máximos

3. Relatório final de atividades e financiamento do projeto

3.1 Financiamento inicial aprovado e financiamento final a atribuir

3.1.1 Exemplo de simulações de cálculo do financiamento final a atribuir

3.2 Resumo e conclusões da avaliação do relatório final de atividades

3.1 Financiamento inicial aprovado e financiamento final a atribuir

O **financiamento inicial (FI)** aprovado na candidatura só pode ser recebido na totalidade pelo projeto se ele tiver sido completamente realizado e se o total das despesas elegíveis validadas tiver atingido esse limite. **Se estas duas condições não se verificarem, o financiamento do projeto será inferior ao financiamento inicial aprovado.**

O **relatório final de atividades permite verificar se o projeto cumpre a primeira condição, ou seja, se foi completamente realizado.** Não o tendo sido, é preciso saber que valor se atribui ao que foi realizado. Como as atividades do projeto não estão associadas às despesas, o valor atribuído ao que foi realizado é calculado através da **Taxa média de realização (TM)**, que é a média aritmética do Indicador de execução das atividades (IA) e do Indicador de cumprimento dos objetivos (ICO), como esse viu.

$$\text{Taxa média de realização do projeto} - TM = (IA + ICO) / 2$$

À taxa média de realização soma-se o indicador de realização de resultados (**IRR**) para obter uma percentagem **p**, condicionada ao limite máximo de 100.

$$p = TM + IRR \text{ e } p < \text{ou} = 100$$

O valor do **financiamento final a atribuir (FFA)** resulta da aplicação da **percentagem p** ao **financiamento inicial aprovado (FI)**, que não pode ser ultrapassado.

$$FFA = p * FI = (TM + IRR) * FI \text{ e } FFA < \text{ou} = FI$$

Pressupostos

FI - financiamento inicial aprovado

FFA - financiamento final a atribuir, que é uma percentagem p a aplicar a FI

$FFA = p * FI / 100$ e $FFA \leq FI$

$p = (TM + IRR)$ e $p < ou = a 100$

Cenário 1 – IRR nulo

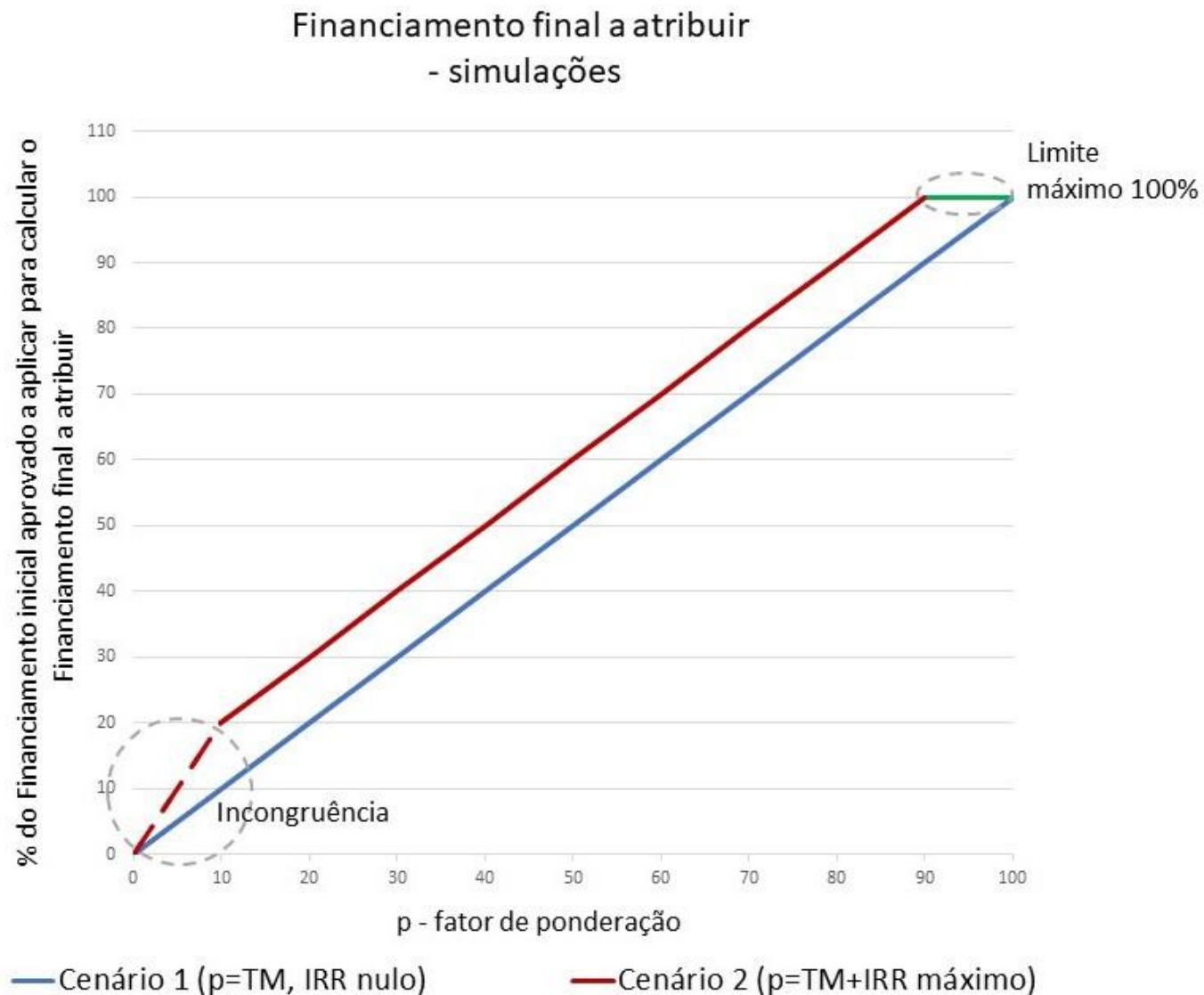
p é igual à taxa média de realização TM

$FFA = TM * FI / 100$

Cenário 2 – IRR máximo (10 pontos percentuais)

$p = (TM + 10) * FI$, com o limite máximo de 100
 $FFA = (TM + 10) * FI / 100$, em que a TM tem como limite máximo 90.

No gráfico ao lado, para o cenário 2 estão assinalados uma zona de valores incongruentes de p e o seu teto máximo.



3.2 Resumo e conclusões da avaliação do relatório final de atividades

1. O valor total do **financiamento inicial** aprovado pelo Programa para cada candidatura **não pode ser ultrapassado**.
2. O **financiamento inicial** aprovado na candidatura só pode ser recebido pelo projeto se ele tiver sido completamente realizado e se o total das despesas elegíveis validadas tiver atingido esse limite máximo. **Se estas duas condições não se verificarem, o projeto será financiado num montante inferior ao financiamento inicial aprovado**.
3. **O relatório final de atividades permite verificar se o projeto cumpre a primeira condição**, ou seja, se foi completamente realizado. Não o tendo sido, é preciso saber que valor se atribui ao que foi realizado. **Não estando as atividades do projeto associadas às despesas, o valor atribuído ao que foi realizado é calculado através de indicadores**, obtidos a partir dos dados reportados no relatório.
4. Recorre-se a uma **metodologia multicritério que relaciona o indicador de execução das atividades com o indicador de cumprimento dos objetivos**. A matriz multicritério permite **graduar as penalizações** suspensivas a aplicar no pagamento da última tranche de financiamento. A média dos dois indicadores exprime a **taxa média de realização do projeto**.
5. **A taxa média de realização do projeto é ponderada através do indicador de resultados concretos** alcançados pelo projeto, para **calcular o valor máximo do financiamento final a atribuir**. Esta ponderação exprime-se por uma percentagem p , variável entre 0 e 100, aplicável a todos os projetos. **A percentagem p exprime a execução das atividades, o cumprimento dos objetivos e o sucesso na realização dos resultados concretos do projeto**.
6. **O valor máximo do financiamento final a atribuir** a cada projeto obtém-se pela **aplicação da percentagem p ao financiamento inicial aprovado** para a candidatura.